

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan antar perusahaan merupakan hal yang wajar terjadi dalam dunia bisnis. Banyaknya perusahaan baru yang menawarkan produk sejenis dengan keunggulan masing-masing merupakan salah satu faktor ketatnya persaingan, maka diperlukan strategi-strategi yang dikelola oleh manajemen perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Dalam proses pengelolaannya, manajemen suatu perusahaan membutuhkan informasi, salah satunya yaitu informasi akuntansi manajemen. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 4) informasi akuntansi manajemen menyediakan informasi biaya yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan manajemen tertentu. Sistem informasi akuntansi manajemen tidak terikat pada kriteria formal, namun kriterianya fleksibel yang disesuaikan dengan tujuan manajemen. Terdapat tiga tujuan umum sistem informasi akuntansi manajemen, antara lain:

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan sangat diperlukan perusahaan dalam memecahkan suatu masalah. Dalam hal ini, berkaitan dengan fungsi manajerial yaitu perencanaan dan pengendalian. Seorang manajer tidak dapat membuat rencana tanpa adanya pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang dilakukan perusahaan menyangkut keputusan yang sifatnya jangka panjang (*strategic decision making*) dan jangka pendek (*tactical decision making*). Menurut Hansen dan Mowen (2007, 516)

pengambilan keputusan taktis terdiri atas pemilihan diantara berbagai alternatif dengan hasil yang langsung atau terbatas. Sedangkan, pengambilan keputusan strategis merupakan pemilihan strategi alternatif sehingga keunggulan bersaing jangka panjang dapat tercapai. Perusahaan dihadapkan dengan beberapa alternatif penyelesaian yang nantinya harus dipilih dan dilakukan dengan hati-hati. Dalam hal ini, diperlukan peran dan tanggung jawab manajer dalam memilih alternatif yang tepat diantara alternatif yang ada.

Keputusan jangka pendek (*tactical decision making*) seringkali berupa tindakan berskala kecil yang bermanfaat untuk tujuan jangka panjang. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 524) pengambilan keputusan jangka pendek yang umumnya dihadapi oleh manajemen sebagai berikut:

1. Membeli atau membuat (*make or buy decision*)
2. Pesanan khusus (*special order decision*)
3. Menghentikan atau melanjutkan Segmen atau Lini Produk (*stop or continue product*)
4. Menjual atau memproses lebih lanjut (*sell or process further*)

Pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produk seringkali terjadi pada perusahaan yang memproduksi lebih dari satu jenis produk. Seorang manajer memutuskan apakah suatu segmen seperti lini produk harus dihentikan atau dilanjutkan memerlukan pelaporan laba rugi segmen. Menurut Hansen dan Mowen (2007, 429) perhitungan biaya variabel berguna dalam menyiapkan laporan laba rugi segmen karena dalam perhitungan ini menyediakan informasi yang penting mengenai biaya variabel dan tetap. Biaya tetap dalam laporan laba rugi segmen dibagi menjadi dua kategori biaya tetap langsung (*direct fixed expenses*) dan biaya tetap umum (*common fixed expenses*).

Pengambilan keputusan taktis juga sedang dialami oleh Pabrik Tahu Cah Kene Sleman dalam memecahkan masalah yang terjadi. Pabrik Tahu Cah Kene Sleman memproduksi berbagai jenis produk tahu antara lain tahu sayur, tahu sutra, tahu coklat, dan tahu kriuk. Pada masa pandemi *covid-19* Pabrik Tahu Cah Kene Sleman mengalami penurunan permintaan untuk semua jenis produknya serta diikuti dengan kenaikan harga bahan baku yaitu kedelai putih. Apabila penjualan mengalami penurunan, maka laba perusahaan juga mengalami penurunan. Namun, perusahaan tidak bisa menaikkan harga jual karena daya beli masyarakat menurun.

Berdasarkan hasil prasurevei yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh data kuantitas produksi Pabrik Tahu Cah Kene Sleman dalam satuan potong pada tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel 1.1.
Kuantitas Produksi Pabrik Tahu Cah Kene Sleman (potong) Tahun 2020

Bulan	Jenis Produk			
	Tahu Sayur	Tahu Sutra	Tahu Cokelat	Tahu Kriuk
Desember (2019)	157.140	151.308	243.000	837.000
Januari	157.140	289.548	243.000	837.000
Februari	145.500	268.100	225.000	775.000
Maret	157.140	289.548	243.000	837.000
April	133.860	246.652	207.000	713.000
Mei	139.680	134.496	216.000	744.000
Juni	151.320	145.704	140.400	806.000
Juli	157.140	140.724	140.400	513.000
Agustus	79.380	140.724	136.350	313.200
September	76.440	135.512	131.300	301.600
Oktober	79.380	140.724	136.350	313.200
November	76.440	135.512	131.300	301.600
Desember (2020)	76.440	135.512	131.300	301.600

(Sumber: Data Perusahaan)

Berdasarkan tabel di atas, terbukti bahwa Pabrik Tahu Cah Kene Sleman mengalami penurunan permintaan untuk semua jenis produknya. Persentase penurunan permintaan kuantitas produksi pada Pabrik Tahu Cah Kene Sleman yang paling signifikan terjadi pada tahu kriuk yaitu sebesar 64%. Disisi lain, perusahaan

juga tidak mengetahui laba setiap jenis produknya karena perusahaan hanya menghitung laba secara keseluruhan.

Pihak manajemen sedang mempertimbangkan untuk mengevaluasi apakah masih tetap melanjutkan produksi keempat produk tahu tersebut atau ada yang dihentikan produksinya. Manajemen perlu memfokuskan pada jenis tahu yang memberikan laba terbesar atau menghentikan jenis produk tahu yang memberikan laba negatif.

1.2. Rumusan Masalah

Pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produk merupakan keputusan yang sifatnya jangka pendek, namun tetap diperlukan pertimbangan yang matang karena hasil keputusan tersebut dapat mempengaruhi kelangsungan kegiatan operasional perusahaan. Keputusan yang baik harus didasarkan pada analisa. Pihak manajemen tidak dapat melakukan pengambilan keputusan yang akurat apabila tidak didukung dengan informasi yang akurat pula. Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu manakah produk yang sebaiknya dihentikan dan manakah produk yang sebaiknya dilanjutkan oleh pihak manajemen Pabrik Tahu Cah Kene Sleman.

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih spesifik dan terarah, maka batasan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Laporan laba rugi segmen disusun dengan menggunakan metode *variable costing*.
2. Proses dalam pengambilan keputusan untuk menghentikan atau melanjutkan produk dengan cara menyajikan laporan laba rugi segmen. Kontribusi laba yang dihasilkan setiap segmen disebut margin segmen (Hansen dan Mowen, 2007:574).

Kriteria yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yaitu:

- a. Produk sebaiknya dilanjutkan jika margin segmen positif atau lebih dari 0

b. Produk seharusnya dihentikan jika margin segmen negatif atau kurang dari 0

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian bertujuan mengetahui margin segmen setiap produknya sehingga dapat digunakan dalam pengambilan keputusan produk yang sebaiknya dihentikan dan produk yang sebaiknya dilanjutkan oleh pihak manajemen Pabrik Tahu Cah Kene Sleman.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen Pabrik Tahu Cah Kene Sleman dalam pengambilan keputusan untuk tetap melanjutkan empat jenis produk tahu atau ada yang dihentikan produksinya.

1.6. Metode Penelitian

1.6.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan yaitu studi kasus. Studi kasus adalah penelitian yang mendalam dan hanya melibatkan satu objek saja (Jogiyanto, 2016:7).

1.6.2. Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada Pabrik Tahu Cah Kene yang berlokasi di Jalan Pasekan Selatan No.57, Sefan, Maguwoharjo, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.6.3. Jenis Data

Data yang diperlukan dalam penelitian antara lain:

1. Data biaya produksi untuk masing-masing produk tahu (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik berupa biaya bahan bahan bakar, biaya listrik, gaji manajer produksi, gaji karyawan bagian penggorengan, biaya depresiasi peralatan penggorengan, biaya depresiasi mesin penggilingan, biaya depresiasi mesin pompa air, biaya depresiasi tungku perebusan, biaya reparasi

mesin penggilingan, biaya reparasi tungku perebusan, biaya pemeliharaan lantai kegiatan produksi, biaya kayu cetakan, biaya penggaris ukur, biaya kain takus, dan biaya sewa gedung.

2. Data biaya non produksi (biaya pengemasan, biaya gaji karyawan bagian keuangan dan bagian pemasaran, biaya bahan bakar kendaraan, biaya pemeliharaan kendaraan, biaya depresiasi kendaraan, biaya perpanjangan STNK, biaya komunikasi, biaya umum lainnya).
3. Data penjualan tahun 2020 (harga jual produk dan volume penjualan).

1.6.4. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data, antara lain:

1. Wawancara

Metode wawancara akan dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada manajer produksi Pabrik Tahu Cah Kene Sleman untuk memperoleh informasi mengenai pertimbangan perusahaan untuk menghentikan atau melanjutkan produknya. Data hasil wawancara berupa data biaya produksi (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya *overhead* pabrik berupa biaya bahan bakar, biaya listrik, gaji manajer produksi, gaji karyawan bagian penggorengan, biaya depresiasi peralatan penggorengan, biaya depresiasi mesin penggilingan, biaya depresiasi mesin pompa air, biaya depresiasi tungku perebusan, biaya reparasi mesin penggilingan, biaya reparasi tungku perebusan, biaya pemeliharaan lantai kegiatan produksi, biaya kayu cetakan, biaya penggaris ukur, biaya kain takus, dan biaya sewa gedung). Data biaya non produksi (biaya pengemasan, biaya gaji karyawan bagian keuangan dan bagian pemasaran, biaya bahan bakar kendaraan, biaya pemeliharaan kendaraan, biaya depresiasi

kendaraan, biaya perpanjangan STNK, biaya komunikasi, biaya umum lainnya).

Selain itu, data penjualan tahun 2020 (harga jual produk dan volume penjualan).

2. Observasi

Metode observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung kegiatan perusahaan untuk memperoleh data proses produksi beserta waktu yang dibutuhkan dalam memproduksi masing-masing produk Pabrik Tahu Cah Kene Sleman.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data berupa nota pembelian bahan baku, slip gaji, catatan penggunaan kedelai setiap proses produksi, dan rekap nota penjualan Pabrik Tahu Cah Kene Sleman.

1.6.5. Rencana Analisa

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam menganalisis data, sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi biaya yang dibutuhkan setiap jenis produk.
2. Mengklasifikasikan biaya ke dalam biaya tetap, variabel, dan semivariabel.
3. Memisahkan biaya tetap ke dalam biaya tetap langsung (*direct fixed cost*) dan biaya tetap umum (*common fixed cost*).
4. Menyusun laporan laba rugi segmen metode *variable costing* dengan langkah awal yaitu melakukan perhitungan margin kontribusi dan margin segmen untuk masing-masing produk dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Margin Kontribusi} = \text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}$$

$$\text{Margin Segmen} = \text{Margin Kontribusi} - \text{Biaya Tetap Langsung}$$

5. Menghitung rasio margin segmen yang digunakan untuk mengetahui perubahan margin segmen dan penjualan sebagai akibat perubahan volume penjualan. Rasio tersebut dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rasio Margin Segmen} = \frac{\text{Margin Segmen}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

6. Pengambilan keputusan berdasarkan hasil perhitungan margin segmen dengan kriteria yaitu produk sebaiknya dilanjutkan apabila margin segmen positif atau lebih dari 0 dan produk sebaiknya dihentikan apabila margin segmen negatif atau kurang dari 0.

1.7. Sistematika Penelitian

Gambaran keseluruhan dari penelitian berdasarkan sistematika penelitian sebagai berikut:

Bab I adalah pendahuluan. Bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta metode yang akan digunakan dalam penelitian.

Bab II yaitu landasan teori yang membahas teori-teori terkait dalam penelitian meliputi klasifikasi biaya, pelaporan laba rugi segmen, pengambilan keputusan jangka pendek (*tactical decision making*).

Bab III merupakan gambaran umum perusahaan yang menjadi objek penelitian. Bab III memberikan gambaran tentang profil perusahaan, struktur organisasi perusahaan, produk perusahaan, proses produksi masing-masing tahu yang diproduksi Pabrik Tahu Cah Kene Sleman beserta omzet produksi dan penjualan tahun 2020.

Bab IV berisi tentang analisis data dan pembahasan. Dalam analisis data akan disusun laporan laba rugi dengan metode *variable costing*, menghitung margin segmen,

rasio marjin segmen untuk masing-masing jenis produk. Berdasarkan hasil rasio marjin segmen akan ditentukan produk sebaiknya dihentikan dan produk yang sebaiknya dilanjutkan. Pada bagian pembahasan akan dilakukan pengambilan keputusan dengan cara mengevaluasi informasi marjin segmen.

Bab V adalah penutup yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan didasarkan hasil analisis yang dilakukan dan saran bagi pihak manajemen untuk pengelolaan Pabrik Tahu Cah Kene Sleman lebih baik.

